UNIVERSITE TOULOUSE 1
INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

MASTER MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES
SPÉCIALITÉ GESTION DES RESSOURCES HUMAINES - 2ÈME ANNÉE

RESPONSABLE
ASSAAD EL AKREMI
MAITRE DE CONFERENCES

INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES
2 RUE DU DOYEN GABRIEL MARTY - 31042 TOULOUSE CEDEX 9
TEL. : (+33) 05 61 63 56 00 - FAX : (+33) 05 61 63 56 56
e-mail : aurelie.mouilleau@iae-toulouse.fr
www.iae-toulouse.fr

Présentation générale

Le Master Management des Ressources Humaines est un diplôme de fin d'études universitaires qui vise à former des étudiants aptes à intégrer des fonctions d'encadrement, d'expertise et de soutien dans les différents métiers des Ressources Humaines.
Le diplôme est composé de deux années d'études (4 semestres) totalisant 120 crédits ECTS (European Credit Transfert System).

La seconde année (M2), offre des parcours de formation différenciés aux étudiants à travers 2 spécialités professionnalisées :

1. spécialité Gestion des ressources humaines
2. spécialité Management international des ressources humaines

Le Master Management des Ressources Humaines permet également la validation d'un parcours Recherche qui prépare les étudiants au Doctorat en Sciences de Gestion.

L'accès en 2ème année du Master Management des Ressources Humaines -M2 est ouvert

- aux étudiants ayant validé les 60 crédits de la 1ère année du Master Management des Ressources Humaines, et satisfait aux conditions d'évaluation des unités d'enseignement spécifique.

- aux étudiants ayant validé 60 crédits d'une autre 1ère année de Master Gestion, aux titulaires d'une maîtrise, d'un diplôme d'ingénieur, d'un diplôme d'école supérieure de commerce ou de tout autre diplôme jugé équivalent après réussite à la procédure d'admission (dossier académique et test TAGE-MAGE).

Programme M2 (60 crédits)

PARCOURS PROFESSIONNEL

UE 1 Management des hommes et des équipes (10 ects, 60h CM)
UE 2 Droit social et relations professionnelles (10 ects, 69h CM)
UE 3 Audit social et contrôle de gestion (5 ects, 35h CM)
UE 4 E-RH et communication interne (4 ects, 30h CM)
UE 5 Politique RH et changements organisationnels (10 ects, 75h CM)
UE 6 Management des rémunérations (5 ects, 36h CM)
UE 7 Métiers du conseil RH (4 ects, 24h CM)
UE 8 GRH dans la fonction publique et territoriale (4 ects, 21h CM)
UE 9 Stage professionnel (8 ects, 50h TD)

PARCOURS RECHERCHE

UE 1 Management des hommes et des équipes (10 ects, 60h CM)
UE 3 Audit social et contrôle de gestion (5 ects, 35h CM)
UE 5 Politique RH et changements organisationnels (10 ects, 75h CM)
UE 6 Management des rémunérations (5 ects, 36h CM)
UE 7 Métiers du conseil RH (4 ects, 24h CM)
UE 8 GRH dans la fonction publique et territoriale (4ects, 21h CM)
UE 10 Théorie des organisations (4 ects, 21h CM)
UE 11 Protocole de recherche (5 ects, 24h CM)
UE 12 Méthodes de recherche (5 ects, 51h CM)
UE 13 Mémoire de recherche (8 ects)

Les étudiants désireux de poursuivre vers un Doctorat en Sciences de Gestion, doivent réaliser un mémoire de recherche et valider 1 unité d'enseignements spécifiques par substitution à 1 UE professionnelle : UE 10.

MODALITES D'EVALUATION

UE1 : Examen oral par étude de cas
Le cas sera distribué durant le mois de novembre. Le travail se fait en binôme. Chaque binôme présentera début janvier pendant 15 minutes son analyse du cas étudié devant un jury et répondra aux questions qui suivent la présentation.

- Examen oral : **Etude de cas et présentation** (Première semaine de janvier)	**80%**
- **Participation** au cours	**20%**

UE 2 : Examen écrit de 4 heures
UE 3 : Résolution d'une étude de cas
UE4 : Contrôle continu
UE5 : Travail collectif sur un cas d'entreprise et oral
UE6 : Résolution d'une étude de cas
UE7 : Oral
UE8 : Résolution d'une étude de cas
UE9 : Examen écrit de 3 heures
UE10 : Oral
UE11 : Une étude ce cas analysée en groupe

Insertion professionnelle

Les diplômés du Master de MRH de l'IAE de Toulouse pourront postuler à des emplois dans des entreprises de moyenne et grande dimensions, de tout secteur d'activité économique, privé, semi-public et public. Les métiers visés par la formation distinguent l'intégration à court terme (assistants, collaborateurs, responsables adjoints) et le développement de carrière à moyen terme (responsables, directeurs). Il s'agit d'emplois d'assistants, de responsables puis de directeurs dans les fonctions :

- DRH (généraliste et direction des ressources humaines) ;
- Responsable Ressources Humaines ;
- Chef du personnel ;
- Adjoint au directeur des ressources humaines ;
- Responsable formation ;
- Chargé de recrutement ;
- Responsable de la paye et des rémunérations ;
- Chargé d'études RH ;
- Chargé de la diversité et de l'égalité professionnelle ;
- Responsable de la mobilité professionnelle et des carrières ;
- Responsable GPEC ;
- Responsable de communication interne ;
- Responsable SIRH
- Responsable de relations sociales et avec les partenaires sociaux.

D'autres métiers peuvent être exercés en statut indépendant ou en tant que collaborateur de cabinets conseil en RH, rémunération, recrutement, carrière, outplacement, relations sociales, formation permanente, en organisation, en management, en SIRH, ou en coaching, etc. Ils regroupent des emplois de conseiller junior et d'auditeur social junior.

Le Master MRH de l'IAE de Toulouse offre également une spécialisation en Recherche dont les débouchés sont éprouvés depuis 20 ans dans l'enseignement et la recherche, aussi bien dans les universités françaises qu'étrangères, dans les écoles supérieures de commerce et d'ingénieurs, les institutions de recherche, les directions de groupes internationaux, etc. Le Master Recherche en MRH s'appuie sur un laboratoire de recherche du CNRS qui associe l'IAE de Toulouse et l'école doctorale de sciences de gestion : le CRM.

Le Centre de Recherche en Management (CRM) est une Unité Mixte de Recherche par le CNRS (UMR 5033). Son équipe de recherche développe notamment des programmes de recherche dans le domaine du management des ressources humaines. Elle accueille et forme de nombreux enseignants chercheurs français et étrangers.

Un partenariat structurant est organisé avec l'entreprise Pierre Fabre. Il est consolidé par la participation de plusieurs entreprises et organismes aux activités de la formation (enseignements, conférences, stage etc) : ADP GSI, Airbus Industrie, ANDCP, Astrium, Crédit Mutel Midi Atlantique, Direction Régionale du Travail, EDF-GDF Services Grand Toulouse, Entreprise & Personnel, Garon Bonvalot, Goodrich Aerospace Europe, Freescale-Motorola, Groupe Andros, Hudson Global Resources, Hommes & Développement, Laboratoires Pierre Fabre, Maïeutica Conseil, Merlane Consultants, Voyages Fram.

Doctorat de Sciences de Gestion

Les Masters de Gestion de l'IAE (CCA, Finance, Innovation, International, Marketing, MRH) permettent de préparer un Doctorat en Sciences de Gestion. Pour s'inscrire en Doctorat, les étudiants doivent valider dans le cadre de leur 2ème année de Master un ensemble d'UE de formation à la recherche et réaliser un mémoire de recherche.
Les étudiants préparent leur Doctorat au sein de l'Ecole Doctorale Sciences de Gestion.

Partenariats scientifiques

Le Master bénéficie de l'environnement scientifique de l'Université de Toulouse I. Le programme repose notamment sur le potentiel scientifique du CRM (Centre de Recherche en Management), dont les activités (séminaires, conférences) sont partie intégrante de la formation.

N° I.D. **UE1**	**Comportement organisationnel et développement personnel**	H CM 30

Responsable du Cours: **Assâad El Akremi, Maître de conférence**

Objectifs pédagogiques :

Les objectifs du cours sont d'approfondir les connaissances des étudiants en Comportement organisationnel et de montrer l'apport de la compréhension des construits et des théories du comportement organisationnel à la GRH. Le comportement organisationnel explore l'impact des individus, des groupes et des structures sur les comportements individuels et collectifs au sein d'une organisation, en vue d'améliorer les performances de cette dernière. Ce domaine d'étude offre les outils pour guider la performance des salariés au travail, en analysant les antécédents et les conséquences des attitudes et des comportements des individus dans leur diversité. Il s'agit aussi d'intégrer à la fois les dimensions cognitives, affectives et sociales dans l'analyse des comportements au travail. Le cours aborde donc les construits fondamentaux du comportement organisationnel, expose les principales théories les ayant abordés, et analyse leur mise en pratiques en GRH.

Les objectifs sont donc :

1. Maîtriser et comprendre les construits et les théories du comportement organisationnel (OB)
2. Acquérir des outils de diagnostic et d'analyse des situations organisationnelles
3. Pouvoir accompagner les managers dans la gestion des relations interpersonnelles et la gestion des équipes

Contenu pédagogique :

1) Le côté lumineux du comportement organisationnel
   - Leadership transformationnel
   - Motivation, satisfaction et implication (engagement)
   - L'échange social, la confiance et le contrat psychologique
   - Comportements de citoyenneté organisationnelle
   - Performance contextuelle et adaptative
2) Le côté sombre du comportement organisationnel
   - Stress, *Burnout* et désengagement au travail
   - Déviance organisationnelle, violence et agression
   - Injustice et discriminations

Pré-requis : La connaissance des bases des théories des organisations (écoles classiques, écoles des relations humaines, analyse stratégique de Crozier et Friedberg) est souhaitable. Des connaissances des bases en comportement organisationnel sont aussi nécessaires.

Bibliographie

Stephen Robbins, Timothy Judge (2011). **Comportements organisationnels**, Pearson Education, 14ème édition.
Frédérique Alexandre-Bailly, Denis Bourgeois, Jean-Pierre Gruère, Nathalie Raulet-Croset et Christine Roland-Lévy (2009). **Comportements humains et management**, Pearson Education, 3ème édition.
Greenberg, J., & Baron, R. A., (2008), **Behavior in Organizations** (9th edition). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

N° I.D. **UE1**	**Sélection et fidélisation des RH**	H CM 30

Responsable du Cours: **Karim Mignonac, professeur des universités**

Objectifs pédagogiques :

1) Apporter les outils conceptuels pour établir un diagnostic stratégique du processus de sélection dans toute organisation, et permettre sa mise en œuvre efficace.
2) Comprendre les mécanismes de départ volontaire des salariés afin d'en retirer des enseignements en termes de politique de fidélisation.

Contenu pédagogique :

Première partie : la sélection
1) La collecte d'informations sur les candidats : les questions de validité et de fiabilité
2) La validité prédictive des informations recueillies
3) Importance et limites de la validité prédictive

Seconde partie : la fidélisation
1) Le diagnostic des problèmes de départ volontaire
2) La compréhension des mécanismes menant au départ volontaire
3) La mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation

Plusieurs études de cas sont utilisées.

Pré-requis : aucun

Bibliographie :

- Wilk, S. L. & Cappelli P., (2003). Understanding the determinants of employer use of selection methods. *Personnel Psychology*, 56: 103-124.
- Hough, L. M., & Oswald, F. L. (2000). Personnel selection: Looking toward the future & remembering the past. *Annual Review of Psychology*, 51: 631-664.
- Barrick, M. & Zimmerman, R. (2005). Reducing voluntary, avoidable turnover through selection. *Journal of Applied Psychology*, 90: 159-166.
- Schmidt, F. L., & Hunter, H. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124: 262-274.
- van der Zee, K. I., Bakker, A.,& Bakker, P. (2002). Why are structured interviews so rarely used in personnel selection? *Journal of Applied Psychology*, 87: 176-184.

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24, 48-64.
- Hom, P.W., & Kinicki, A.J. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management Journal,* 44, 975-987.
- Lee, T.W., Mitchell, T.R., Holtom, B.C., McDaniel, L., & Hill, J.W. (1999). The unfolding model of voluntary turnover: A replication and extension. *Academy of Management Journal,* 42, 450-462.
- Maertz, C.P., & Campion, M.A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal,* 47, 566-582.
- Vandenberghe, C. (2004). Conserver ses employés productifs: nature du problème et stratégies d'intervention, *Gestion*, 29, 64-72.

N° I.D. **UE2**	**Relations individuelles**	H CM 21
Responsables du Cours : **Nathalie Gauthier, Florence Milan, Pauline Grenier, Delphine Stella, Nicolas Christau**, **intervenants professionnels**		
Objectifs pédagogiques : Initiation au droit du travail **Contenu pédagogique** : - Contrat de travail - CDD, travail temporaire, sous-traitance - Licenciement individuel - Gérer les absences - Ruptures autres que le licenciement - Licenciement économique - Pouvoir disciplinaire – Libertés individuelles		
Pré-requis : aucun		
Bibliographie : Code du travail et jurisprudence		

N° I.D. **UE2**	**Relations collectives**	H CM 18
Responsable du Cours : **Nathalie Gauthier, Florence Milan, Marie Monroziès, Delphine Stella, intervenantes professionnelles**		
Objectifs pédagogiques : Initiation au droit du travail **Contenu pédagogique** : - Statut collectif - Durée du travail - La santé du salarié - IRP : Mise en place, fonctionnement, attributions & moyens - Le conflit collectif		
Pré-requis : aucun		
Bibliographie : Code du travail et jurisprudence		

N° I.D. **UE2**	**Négociations, conflits et médiation**	H CM 6
Responsable du Cours : **Nathalie Vitrat, intervenante professionnelle**		
Objectifs pédagogiques : Rôle de l'inspection du travail dans les conflits collectifs et la négociation collective **Contenu pédagogique** : 1- Présentation de l'inspection du travail 2- Le rôle de l'inspection du travail dans les conflits collectifs 3- La négociation collective		
Pré-requis : Aucun		
Bibliographie Références sur certains sites Internet, présentant un intérêt sur le sujet.		

N° I.D. **UE3**	**Contrôle de Gestion RH**	H CM 12

Responsable du Cours : **Jean Berger, intervenant professionnel**

Objectifs pédagogiques :
L'objet de ce cours est d'éveiller l'intérêt des étudiants pour la gestion des ressources humaines, sous l'angle du contrôle gestion de la fonction, en les initiant, via des exemples concrets d'entreprise, aux techniques du pilotage des coûts et des performances de l'entreprise et de la fonction, tout en leur apportant quelques réflexions et perspectives sur des thématiques sous-jacentes.

Contenu pédagogique :

I) Préambule : Tenants et aboutissants du contrôle de gestion sociale.

- Evolution de la fonction RH : Bref rappel des enjeux et perspectives stratégiques.
- Contrôle de gestion Sociale : Derrière les chiffres, il y a la « matière humaine…..La spécificité du contrôle gestion RH, la valeur ajoutée attendue, ses enjeux et difficultés.
- « Cartographie » des stratégies, politiques et processus RH, dans des contextes organisationnels varies. L'imbrication de la fonction Contrôle de gestion dans cette cartographie.
- Les préalables à l'instauration d'un contrôle de gestion sociale efficace : Organisation interne, systèmes de fixation d'objectifs, outils de contrôle nécessaires.

II): La « boite à outils » RH en matière de contrôle de gestion sociale : De la théorie à la pratique, via des cas concrets d'entreprises.

- **Processus à long et moyen-terme :**
  - Planification quantitative et qualitative des ressources (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences).
  - Démographie des ressources humaines : Effectifs, pyramide d'âges, etc…..
  - Le souci permanent d'optimisation des ressources par rapport aux besoins. Les outils de flexibilité.
- **Processus à Court terme :**
  - Budgétisation des frais de personnel.
  - Le contrôle et maitrise de la masse salariale et le pilotage des rémunérations.
  - Le budget de formation et autres budgets RH annexes.
  - Reporting social: Tableau de bord et pertinences des ratios de suivi des activités, analyse des écarts, actions correctrices.
- **Etudes économiques d'opportunités RH : « faire ou faire faire.**
  - Mutualisation des ressources, plate-forme de services partages, « self administration ».
  - Le « benchmarking » de la fonction RH elle-même. Les meilleures pratiques au plan international.

III) Annexes :
- Exemples d'application de Contrôle de Gestion RH en entreprise.
- Fiches pratiques sur méthodes et outils d'analyse utilisés en contrôle de gestion RH.
- Cas pratiques.

Pré-requis : MRH1

Bibliographie : Bernard MARTORY-Contrôle de gestion sociale (Editeur : Vuibert)

N° I.D. **UE3**	**Audit social**	H CM 12
Responsable du Cours : **Olivier Navarro, intervenant professionnel**		
Objectifs pédagogiques : Accompagner les étudiants pour leur permettre de réaliser un cas d'audit social **Contenu pédagogique** : Intérêt de l'audit social ; la démarche de l'audit social ; la gestion des effectifs (planification – pyramide des âges – turnover – absentéisme) ; la gestion de la rémunération (équité ; grille de salaire ; compa ratio et hiérarchie des salaires) ; la gestion de la santé-sécurité au travail (accidents de travail ; maladie professionnelles ; stress). Le cours inclut des petits cas et exercices pour chaque section, et s'achève par la résolution d'un cas de synthèse de manière à intégrer l'ensemble des connaissances acquises.		
Pré-requis : le cours suppose d'avoir des connaissances approfondies de la GRH, et d'être à l'aise avec les calculs de ratios et d'indicateurs RH.		
Bibliographie Guerrero, S. 2008. Les outils de l'audit social, Dunod, Paris.		

N° I.D. UE3	**Bilan social et tableau de bord**	H CM 12
Responsable du Cours : **Olivier Navarro, intervenant professionnel**		
Contenu pédagogique : I - Bilan social - Introduction : Loi de 1977 et ses origines - Objet et champ d'application du Bilan social - Contenu du Bilan social - Rôles des comités d'entreprise et d'établissement - Diffusion du Bilan Social - Pénalités - Critiques et perspectives - Analyse détaillée et commentée du Bilan Social d'une entreprise II - Tableaux de bords Sociaux (TBS) - Introduction : Liens et perspectives entre Bilan social et TBS - TBS : démarche pratique - TBS : Information et pilotage social - Utiliser les indicateurs sociaux pour mettre en place un TBS - TBS gestion des flux (turn over, recrutements...) - TBS rémunération et masse salariale - TBS formation professionnelle		
Pré-requis : Aucun		

N° I.D. **UE4**	**Communication interne**	H CM 9

Responsable du Cours : **Jenny Antoine, intervenante professionnelle**

Objectifs pédagogiques :

- développer ses capacités de communication en situation professionnelle,
- appréhender les dynamiques communicationnelles,
- expérimenter des méthodes de communication interne.

Contenus pédagogiques :

- **la communication interne :**
  - aspects stratégiques,
  - aspects fonctionnels,
  - aspects symboliques.
- **Les composantes de l'information interne :**
  - l'information (forme et support),
  - la convivialité,
  - la participation,
  - l'adhésion,
  - l'implication,
  - l'adhésion.
- **La communication interne et la fonction RH :**
  - la communication interne : un levier de management,
  - communiquer : une mission de la RH,
  - communiquer en tant que RH.

Pré-requis : Aucun

Bibliographie

- D.Anzieu, J-Y Martin, *La dynamique des groupes restreints*, PUF, 2007.
- D.Bougnoux, *Introduction aux sciences de la communication,* La Découverte, 2011.
- J-M. Décaudin, J.Igalens, *La communication interne : Stratégies et techniques,* Dunod 2009,
- A.Mucchielli, *Information et communication interne : Etude des communications*, Armand Colin, 2005.
- J-M.Peretti, *Ressources humaines,* Vuibert, 2011.
- Y.Winkin (sous la direction de), *La nouvelle communication,* Points, 2000.
- G.Amado, P.Fustier, *Faire équipe,* Nouvelle Revue de psychosociologie n°14, Erès, 2012.

N° I.D. **UE4**	**Communication interne**	H CM 6
Responsable du Cours : **Isabelle Camelin, intervenante professionnelle**		
Objectifs pédagogiques : Appréhender quelques techniques d'une communication efficace avec les acteurs de l'entreprise **Contenu pédagogique** : • Faire connaissance de manière originale : jeu du blason et photo-langage • Se connaître et se reconnaître : présentation Process Communication Model (PCM) • Partager ses représentations et ses cadres de références : méta-plan, atelier créatif, brainstorming • Développer la qualité de sa communication : positions de vie (analyse transactionnelle) et styles de communication (communication non violente)		
Pré-requis : Aucun		
Bibliographie : • « Pratiquer la Communication Non Violente - Passeport pour un monde où l'on ose se parler en sachant comment le dire » de Françoise Keller • « L'Analyse Transactionnelle au quotidien : Sortir des jeux psychologiques » de Bernard Raquin • « Manuel d'Analyse transactionnelle » de Ian Stewart et Vann Joines • « Comprendre et pratiquer la Process Communication (PCM) : un outil efficace de connaissance de soi, management et coaching » de Bruno Dusollier • « Management : l'essentiel des concepts et pratiques » de Stephen Robbins, David De Cenzo, Mary Coulter		

N° I.D.**UE4**	Cours : **Système d'Information Ressources Humaines (SIRH)**	H CM : 6
Responsable du Cours : **Fabien Brevier – Intervenant – Responsable SIRH Société XEROX**		

Contenu pédagogique :

Lors du cours magistral les thèmes suivants seront abordés :

Intro : GRH : Contexte Actuel
1.1 Evolution du métier RH
1.2 Contribution du SIRH
1.3 SIRH : Définition
1.4 Rapide Historique
1.5 Activités principales de la fonction
2.1 Profils du métier SIRH ?
2.2 SIRH Principales fonctions
2.3 Complexité du SIRH
2.4 Exemples de SIRH dans l'entreprise
3.1 Les ERP
3.2 Définition
3.3 Organisation traditionnelle
3.4 Bénéfices d'un ERP
3.5 Architecture générale d'un ERP
3.6 Particularités d'un ERP
3.7 Organisation Modulaire
3.8 Particularités d'un ERP
3.9 Bénéfices pour l'entreprise
4.1 Adaptabilité de l'ERP
4.3 Budget
4.4 ERP: Les inconvénients
4.5 ERP : Exemple SAP RH
4.6 SAP RH : Quelques Exemples Ecrans SAP RH
4.7 Utilisation – Travaux Pratiques SAP RH (Si possibilité d'obtenir accès)
4.8 Métier consultant ERP
4.9 Gestion Projet ERP
Phases d'un projet ERP
Exemple documentations d'un projet ERP
Différents métiers d'un projet ERP
Réussir un projet SIRH
Les principaux ERP présents
La sécurité des données RH
Gestion du changement
Gestion de la formation
5.1 e-GRH
5.2 Les principaux composants de l'e-GRH
5.3 Le champ de l'e-GRH
5.4 Principaux composants
5.5 Pourquoi l'e-GRH ?
5.6 e-GRH : Quelques concepts
5.7 e-GRH : Exemples de solutions
Portail RH, ESS, MSS, Gestion des absences etc..
Tableau de bord RH, système de paie etc..

6.1 L'externalisation
6.2 L'évolution du métier RH, mutation
6.3 Pourquoi externaliser ?
6.4 Les fonctions externalisées
6.5 Les différentes formes de l'externalisation
6.6 Domaines RH externalisés
6.7 Les freins à l'externalisation
6.8 L'externalisation de fonction (BPO)
Marché du BPO en Europe
Principaux « BPO » Leaders
Différents niveaux d'externalisation
Définition du périmètre
Service Level Agreement (SLA)
Centre de services Partagés (HRSC)
6.9 « Redesign » Processus RH (Mode BPO)
Service Transformation
Niveau d'intervention
Formulaire RH
Les tendances

7.2 Conclusion (Questions / Réponses)

Contenu des travaux Dirigés SAP ECC 6.0 Module Ressources Humaines :

1) Navigation et utilisation de SAP Module Ressources Humaines
2) Utilisation du module gestion administrative :
    a. Utilisation des favoris
    b. Introduction au concept de l'infotype
    c. Maintenance et création d'infotypes, délimitation d'enregistrements
    d. Introduction aux mesures administratives
    e. Mesures administratives de changement de salaire et de départ
    f. Mesure administrative d'embauche

Pré-requis :
Aucun

Evaluation :
Evaluation résultats Travaux dirigés.

Bibliographie :

- Les tableaux de Bord RH, construire, mettre en œuvre et évaluer le système de pilotage
- Etre E-Drh – Postmodernité, Nouvelles technologies et fonction RH
- E-Drh – Outil de Gestion innovant
- Gestion des ERP
- Ressources techniques interne & internet.
- Documents pédagogiques SAP

N° I.D. **UE5**	**Management de la formation**	H CM 15
Responsable du Cours : **Caroline Manville – Maître de Conférences**		
Objectifs pédagogiques : Souligner les enjeux contemporains de la formation professionnelle Identifier ses intérêts pour les organisations ainsi que pour les salariés ; Présenter des grandes lignes de l'évolution de la réglementation et des principaux dispositifs de formation ; Identifier ce qu'est un plan de formation, Situer le plan de formation en tant qu'outil de la politique de formation de l'entreprise; Organiser le suivi des actions de formation et évaluer les actions de formation **Contenu pédagogique** : Chapitre 1 : La formation professionnelle – Objectifs et fonctions Chapitre 2 : L'évolution du cadre juridique de la formation professionnelle Chapitre 3 : Le plan de formation : définition et mise en œuvre Chapitre 4 : Le plan de formation : réalisation des actions de formation et évaluation		
Pré-requis : Cours sur la formation professionnelle de master 1 MRH		
Evaluation : Travail collectif sur un cas d'entreprise et oral		
Bibliographie : Meignant A. (2009), Manager la formation, Editions Liaisons.		

N° I.D. **UE5**	**GPEC**	H CM 15

Responsable du Cours : **Michel Bessières, intervenant professionnel**

Objectifs pédagogiques : Initier et piloter une démarche compétences. Mettre en place le processus et les outils de gestion des compétences. Construire des référentiels. Appréhender la Gpec dans l'espace territorial.
Contenu pédagogique :

Les enjeux de la GPEC.
Mettre en place une démarche GPEC.
Mode d'emploi.

- Méthodologie générale
- Plan stratégique
- Analyse Besoins-Ressources
- Moyens collectifs d'adaptation
- Communication du projet
- Les acteurs de la GPEC
- Emplois sensibles
- Répertoire des emplois

Regards croisés RH et Partenaires Sociaux sur la mise en œuvre de la GPEC.

De la GPEC à la GPEC Territoriale.
La GPEC dans les PME.

Pré-requis : aucun

Bibliographie

La GPEC - Philippe BERNIER et Annabelle GRESILION chez DUNOD
Audit des Ressources Humaines - Jacques IGALENS chez Editions Liaisons Entreprises et Carrières
Ressources Humaines - Jean-Marie PERETTI chez VUIBERT
Elaborer des Référentiels de Compétences - Christian JOUVENOT et Michel PARLIER Edition ANACT
Classifications – Qualifications – Compétences - Philippe DENIMAL Edition ANACT

N° I.D. **UE5**	**RSE ET DEVELOPPEMENT DURABLE**	H CM 15

Responsable du Cours : **Assâad El Akremi, Maître de conférence**

Objectifs pédagogiques :
Les objectifs du cours sont de présenter les éléments fondamentaux d'une compréhension des modes et des principes de la RSE et du développement durable dans leur diversité et leur complexité. Les principales approches théoriques sont présentées et analysées en les confrontant à des pratiques d'entreprises. La dimension sociale relative à la GRH est surtout diagnostiquée.

Le but est de développer auprès des étudiants, une maîtrise des concepts fondateurs et des outils concrets de la RSE, et un recul critique leur permettant d'exploiter ces concepts dans la mise en pratique de la GRH, de l'audit et des politiques sociales. Il s'agit d'acquérir un ensemble de connaissances nécessaires pour comprendre la RSE et ses fondements théoriques et leur mise en pratique.

Contenu pédagogique :

3) La RSE : son évolution, ses cadres théoriques et sa mesure
4) La gouvernance : l'apport pour la RSE
5) Le rôle des RH dans le développement de la RSE
6) L'audit : le *reporting* et la mesure de la RSE

Pré-requis : La connaissance des bases de la théorie de l'agence et de la théorie des parties prenantes est souhaitable, même si ces bases seront rappelées progressivement dans le cours.

Bibliographie

- Gond JP. & Igalens, J. (2010). *La responsabilité sociale de l'entreprise*, Paris, PUF.
- Igalens, J, (2012), La Responsabilité Sociale des Entreprises. Défis, risques et nouvelles pratiques, Paris, Eyrolles.
- Gond JP. & Igalens, J. (2012). Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, Paris Pearson

N° I.D. UE6	**Politique et gestion des rémunérations**	H CM 15

Responsable du Cours : **Patrice Roussel, professeur des universités**

Objectifs pédagogiques :
Ce cours vise à développer les compétences nécessaires à une bonne maitrise de la gestion des rémunérations dans les entreprises. Il aidera les étudiants à choisir un système de rémunération et à lui fixer des objectifs en termes d'attractivité, de motivation et de fidélisation du personnel, tout en assurant la réalisation d'objectifs de flexibilité et de maîtrise de la masse salariale de l'entreprise, ainsi que du respect des cadres réglementaires et légaux. Le cours les formera à préparer des diagnostics et à prendre des décisions par la pratique de méthodes, de techniques et d'outils en matière de classification des emplois, de construction d'une grille salariale, de fixation des niveaux de salaires, de développement de systèmes de rémunération variable, d'élaboration de plans d'intéressement, de plans d'achat d'actions, de retraites sur-complémentaires, de prévoyance.

Contenu pédagogique :

1. Management de la rémunération
2. Gestion de la rémunération (avec intervenants professionnels)
3. Pilotage des systèmes de rémunération (avec intervenants professionnels)
4. Systèmes de partage des profits et du capital (avec intervenants professionnels)
5. Systèmes complémentaires santé et retraite (avec intervenants professionnels)

Pré-requis : avoir suivi des cours de gestion de la paie et de contrôle de gestion sociale

Bibliographie

- **Ouvrages de référence :**

- Milkovich, G.T., Newman, J.M. & Gerhart (2010). Compensation. McGraw-Hill-Irwin (10ème édition).
- Peretti, J.M. & Roussel, P., Eds, (2000). Les rémunérations, politiques et pratiques pour les années 2000, Paris: Editions Vuibert, collection Entreprendre, série Vital Roux.
- Roman, B. (2010). Bâtir une stratégie de rémunération : systèmes de rémunérations et management de la performance. Paris : Dunod. 2ème édition.
- St-Onge, S. & Thériault, R. (2006). Gestion de la rémunération: théorie et pratique, 2ème édition, Boucherville : Gaëtan Morin.

- **Compléments bibliographiques**

- Denimal, P. (2004). Classification, qualification, compétences. Paris : Editions Liaisons.
- Gerhart, B. & Rynes, S.L. (2003). Compensation: Theory, Evidence and Strategic Implications. London : Sage publications series.
- Lattes, J.M., Lemistre, P. & Roussel, P. (2007). Salaires individualisés et Rémunération des compétences. Paris : Economica.
- Lefebvre, F. (2006). Mémento Paye. Paris : Editions Francis Lefebvre.
- Martel, J.F. (2003). Les instruments de pilotage salarial. Paris : Editions Liaisons.
- Martory, B. (2005). Contrôle de Gestion Sociale. Paris : Vuibert.
- Pichet, E. & Coutton, D. (2002). Stock-Options : théorie et pratiques. Paris : Les éditions du Siècle.
- Rabatel, D. (2004). Pratique de la paie. Paris : Editions d'Organisation.
- Taiëb, J.P. (2005). Paie et Administration du Personnel. Paris : Dunod.
- Taiëb, J.P. & Le Huerou, F. (2008). La masse salariale : Techniques de calcul et stratégies d'évolution. Paris : Dunod, 3ème édition.
- Villeguérin, Y. de la, Raymond, N. & Roseau, F. (2006). Dictionnaire de la Paye. Groupe Revue Fiduciaire.

N° I.D. **UE6**	**Fondamentaux de la pratique de rémunération**	H CM : 9

Responsable du cours : **Jacques Perani, intervenant professionnel**

Contenu pédagogique

Intro : Enjeux : Quoi payer ? Comment payer ? Combien payer ?

1.1 Les messages émis par la politique de rémunération
1.2 Ce qu'est une politique de rémunération
1.3 Composantes de la rémunération
1.4 Structure de la rémunération
1.4 Rémunération et culture de travail
1.5 Comprendre et utiliser les informations externes (et internes)
1.6 Outils d'analyse des rémunérations

Pré-requis : Connaitre les principes de l'analyse des postes et la classification

Bibliographie :

- JF AMADIEU, Nicole MERCIER, *Le management des salaires*, Economica Paris1995
- Bruno SIRE, *Gestion Stratégique des Rémunérations*, Editions Liaisons, Paris, 1993
- Valérie MARBACH, *Evaluer et rémunérer les compétences*, ESF, Paris, 1999
- Patrice ROUSSEL, *Rémunération, Motivation et Satisfaction au Travail*, Economica, Paris, 1996
- Gérard DONNADIEU, *Du salaire à la rétribution*, Editions Liaisons, Paris, 1991
- Bernard MARTORY, *Contrôle de gestion sociale*, Vuibert, paris 2003.
- Jean Pierre TAÏEB, Françoise le HUEROU, *la masse salariale*, Dunod, Paris, 2003
- Bernard ROMAN, Bâtir une stratégie de rémunération: systèmes de rémunération et management de la performance, Dunod, 2006 :
- Sylvie Saint-Onge, Roland Thériault, Gestion de la rémunération : théorie et pratique, éd. Gaëtan Morin, 2ème éd. 2006

N° I.D. **UE6**	**Périphériques de rémunération**	H CM 15

Responsable du Cours : **Jean-Claude ARAGON, intervenant professionnel**

Objectifs pédagogiques :
Resituer l'environnement de notre système de retraite (historique – tendances), identifier les différents acteurs des régimes de retraites des salariés. Appréhender les modalités de constitution d'une pension de retraite d'un régime obligatoire (régime général – ARRCO – AGIRC) et les incidences des dernières réformes.
Savoir analyser les régimes collectifs de protection sociale complémentaires souscrits par une entreprise. Connaître les principales caractéristiques des principaux dispositifs, ainsi que les incidences fiscales et sociales pour le souscripteur et le bénéficiaire synthèse du traitement fiscal et social des cotisations et des prestations aux régimes de prévoyance, dans le cadre de l'article 83 du code général de impôts, des régimes de retraites à cotisations définies (article 83 du CGI), des régimes de retraites à prestations définies (article 39 du CGI), du plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO).
Appréhender les modalités de constitution d'une pension de retraite d'un régime obligatoire (régime général – ARRCO – AGIRC) et d'un régime facultatif et les incidences des dernières réformes.

Contenu pédagogique :

Les prestations de retraite issues des cotisations versées aux régimes de retraites de base et complémentaires obligatoires (retraite par répartition) peuvent s'avérer insuffisantes pour assurer un revenu de remplacement satisfaisant lors de la cessation d'activité des salariés. Face à cette difficulté et pour conduire à la responsabilisation des travailleurs, des dispositifs d'épargne sont proposés. Il s'agit de régimes collectifs quand leur mise en œuvre passe par l'entreprise, ou de régimes individuels quand leur mise en place découle de l'initiative personnelle de l'assuré. Les dispositifs proposés peuvent être spécifiquement dédiés à la constitution d'un complément de revenus pour la retraite (épargne retraite), ou permettre à l'épargnant de se créer une réserve financière utilisable à des fins diverses (épargne salariale). La mise en place de régimes de retraite collectifs supplémentaires par capitalisation peut présenter des avantages sociaux et fiscaux, et respecter un formalisme et des critères de mise en place précis. L'employeur dispose de plusieurs dispositifs, qu'il peut associer pour développer une politique globale de rémunération, motiver et de fidéliser ses salariés en optimisant la constitution de leur patrimoine social. Dans l'optique d'améliorer le revenu de remplacement à la retraite, et de faciliter l'utilisation les régimes facultatifs, le législateur a également prévu des passerelles entre les grandes familles de régimes (régimes collectifs - régimes individuels) en autorisant le transfert des droits acquis d'un régime à un autre en fonction de l'évolution de leurs situations. Dans cet objectifs de nouvelles possibilités d'alimentation de ces régimes sont désormais utilisables (jours du Compte Épargne Temps, jours de congés non pris).

Pré-requis : Aucun

Sitographie :
- www.info-retraite.fr
- www.agirc.fr
- www.arrco.fr
- www.cnamts.fr
- www.cnav.fr
- www.retraites.gouv.fr
- www.securite-sociale.fr
- www.retraite.cnav.fr
- www.legifrance.gouv.fr
- www.urssaf.fr
- www.acoss.fr

N° I.D. **UE6**	**Périphériques de rémunération**	H CM 9

Responsable du Cours : **Michel Marqué, intervenant professionnel**

Objectifs pédagogiques : Appropriation des divers dispositifs d'Epargne salariale pouvant être mis en place dans les entreprises au bénéfice de leurs salariés.

Contenu pédagogique : Présentation sous forme de power point de chaque dispositifs d'Epargne salariale à savoir :

- Intéressement illustré par un accord d'intéressement comportant des clauses non conformes à déceler par les étudiants, listées sur « paper » et développer à travers le power point.
- Participation
- Plan Epargne Entreprise (P.E.E.)
- Plan d'Epargne Retraite Collective (PERCO)

Pré-requis : Au préalable aux cours, les étudiants doivent avoir pris connaissance des supports de chaque dispositif énoncé ci-dessus compte tenu du « timing serré » lors du cours.

Bibliographie : Les dispositions prévues par les diverses Lois :

- du 19/02/2001,
- du 02/08/2005,
- du 30/12/2006,
- du 08/12/2008,
- du 09/11/2010-Articles 109 & 110
- du 28/07/2011 Loi de financement rectificative pour la sécurité sociale
- Divers articles du Code du Travail
- Diverses circulaires interministérielles
- Diverses circulaires de la DGT et/ou de la DSS
- Jurisprudences de la Cour de Cassation sur ces thèmes

N° I.D. UE7	**Métier du conseil RH**	H CM 18
Responsable du Cours : **Olivier Navarro, intervenant professionnel**		
Contenu pédagogique : I - Outsourcing - Introduction - Outsourcing : définitions (sous-traitance, externalisation (outsourcing inshore/nearshore/offshore) - Intérêt de la politique d'Outsourcing - Typologies des risques liés à l'Outsourcing - Outsourcing des RH : Opportunités - Outsourcing des RH : Menaces - Outsourcing : Etat et profondeur du marché RH - Les Etapes du processus d'Outsourcing (Modèle de Greer et al.) II - Métiers du Conseil RH - Introduction - Caractéristiques et problématiques du métiers : acheter et vendre des prestations de conseil - Gestion opérationnelle et RH d'un cabinet conseil - La mise en place de procédures au sein du cabinet : le manuel d'organisation		
Pré-requis : Aucun		

N° I.D. **UE8**	**RH ET FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE**	H CM 12

Responsable du Cours : **Sylvie Redouly, intervenante professionnelle**

Objectifs pédagogiques :
- Déterminer les différences et analogies entre les politiques et outils RH du secteur privé et de la Fonction Publique Territoriale
- Connaître les défis RH au sein des collectivités locales
- Avoir les éléments clés pour être en mesure de postuler au sein des collectivités locales

Contenu pédagogique :
- Environnement territorial et acteurs territoriaux: les spécificités de la FPT et ses valeurs
- La fonction RH dans les collectivités
- Recrutement: étapes; accès à la fonction publique
- GPEC et statut: face au système de carrière et de rémunération les nouvelles approches RH (évaluation; performance, démarche compétence)
- Formation
- La mobilité

Pré-requis : Connaître les outils et démarches du secteur privé

- **Bibliographie:**
- Répertoires des métiers dans la Fonction Publique territoriale (CNFPT)
- les effectifs dans la FPT (observatoire du CNFPT)
- DGAFP: guide méthodologique de la GPEC
- Serge VALLEMONT "gestion dynamique de la Fonction Publique"
- Les études INSEE sur les effectifs

N° I.D. **UE8**	**RH et fonction publique hospitalière**	H CM 15

Responsable du Cours : **Sophie Martin, intervenante professionnelle**

Objectifs pédagogiques :
Connaître les spécificités statutaires de la FPH et ses incidences sur les RH.
Identifier les enjeux du changement d'approche dans la GRH d'un établissement public de santé
Connaître les concepts et outils de la GPMC
Identifier les principales déclinaisons de l'approche métiers/compétences
Evaluer le professionnalisme
Détecter les potentiels et les parcours de professionnalisation
Une approche spécifique, l'accompagnement de restructurations

Contenu pédagogique :
Présentation et sensibilisation au statut de la FPH – cadre conceptuel de la GPMC- la conduite de gestion d'un projet institutionnel à enjeux RH - les outils de l'évaluation des compétences – dispositif de détection de d'accompagnement de candidats cadres- des repères méthodologiques et interventionnels spécifiques dans le cadre de restructurations internes.

Pré-requis : les processus RH et leurs déclinaisons à des entreprises

Bibliographie

Revues :

- Gestion hospitalière n°493 – février 2010 : dossier management « développer les compétences collectives dans les hôpitaux et les centres de soins » Guy Le Boterf
- Technologie et santé (CNEH), n°63 – mars 2008 : « Hôpital : la vague démographique »
- Gestion hospitalière décembre 2008 : « gestion prévisionnelle des emplois et des compétences – mise en place en milieu hospitalier » Gilles Hauser
- Revue française de gestion n°140, septembre/octobre 2002 : dossier collectif « la prospective des métiers »
- Revue Management & avenir 2008 « Une cartographie métiers pour gérer des mobilités de salariés » – Christophe Parmentier (chercheur au CNAM)
- Santé RH septembre 2010, pilotage RH « Prévenir et gérer le risque humain – Identifier, connaître, agir sur les compétences critiques» Sophie Martin – Martine Sécail - Danos

Ouvrages

- Wittorski, R, Analyse du travail et production de compétences collectives, Edition L'harmattan, 1997
- Le Boterf G, Construire des compétences individuelles et collectives, Editions d'Organisation, 2001
- Zarifian, P, Le modèle de la compétence, Editions Liaisons, 2001
- Peretti J.M, Ressources humaines, Editions Viubert, 12ème éditions

N° I.D.**UE10**	Cours : **Théorie des organisations**	H CM : **21**

Responsable du Cours : **Assâad El Akremi**

Objectif pédagogique

Les objectifs du cours sont de présenter les éléments fondamentaux d'une compréhension des modes et des principes d'organisation dans les entreprises dans sa diversité et sa complexité. Les principales approches théoriques sont présentées et analysées en les confrontant à des articles de recherche publiés dans des revues classées par le CNRS.

Le but est de développer auprès des étudiants en Master 2 Recherche, une maîtrise des concepts fondateurs en théorie des organisations, et un recul critique leur permettant d'exploiter ces concepts dans leurs recherches futures.

Contenu

1) Une approche politique de l'organisation : pouvoir, agence et gouvernance
2) Une approche psychosociale de l'organisation : groupe, motivation et leadership
3) Une approche contingente de l'organisation : configurations, écologie et adaptation
4) Une approche néo-institutionnaliste de l'organisation : isomorphisme et légitimité
5) Une approche postmoderne de l'organisation : la déconstruction critique ?

Pré-requis

La connaissance des bases des théories des organisations (écoles classiques, écoles des relations humaines) est souhaitable, même si ces bases seront rappelées progressivement dans le cours.

Bibliographie

- Rojot, J. (2005). Théorie des Organisations, 2ème édition, Paris, ESKA.
- Livian, YF (2008). Organisation : théories et pratiques, 4ème édition, Paris, Dunod.
- Boyer, L & Equilbey, N. (2003). Organisation : théories et applications, Paris, Ed. Organisation

N° I.D.**UE11**	Cours : **Protocole de recherche**	H CM :24
Responsable du Cours : **Karim Mignonac**		
Objectif pédagogique Former les étudiants à l'écriture d'articles scientifiques dans des revues académiques **Bibliographie** – Igalens, J. et Roussel, P. (1998). Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines. Paris: Economica		

N° I.D.**UE12**	Cours : **Méthode de recherche**	H CM : **21**

Responsable du Cours : **Laurent Bertrandias et Sandrine Casanova**

Laurent Bertrandias :
Objectif pédagogique

Se familiariser avec la théorie et les applications de diverses approches en matière d'analyse qualitative :

- L'approche herméneutique
- L'approche « *grounded theory* »
- L'approche ethnométodologique

Bibliographie

De Queiroz,, J.-M., et Ziolkovski, M. 1994). *L'interactionnisme symbolique*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

Des articles de revues académiques sont aussi communiqués en cours.

Sandrine Casanova :
Objectif pédagogique

- Renforcer les outils de statistique inférentielle par l'étude des tests paramétriques et non paramétriques,
- Approfondir le modèle de régression linéaire (corrélation partielle, choix du meilleur modèle, problèmes de multicolinéarité, observations influentes et aberrantes, vérification des hypothèses)
- Comparer les moyennes d'une variable dépendante dans différentes populations à l'aide de l'analyse de variance
- prédire les valeurs prises par une variable catégorielle, le plus souvent binaire, à partir de variables explicatives continues à l'aide de la régression logistique.

Bibliographie

"Tests non paramétriques avec application à l'économie et à la gestion", Georges PUPION, Pierre-Charles PUPION,
ED ECONOMICA 1998, Collection Statistique Mathématique et Probabilités
« Analyse de données avec SPSS », Manu Carricano, Fanny Poujol, ED Pearson Education France 2008, collection Synthex
« Statistique pour économistes et gestionnaires, Brigitte Tribout, ED Pearson Education France 2007
"Statistique appliquée à la gestion", Vincent GIARD, ED ECONOMICA 2003, Collection Gestion
« Statistique~: méthodes pour décrire, expliquer et prévoir », Michel TENENHAUS, ED DUNOD 2007
"Econométrie", William GREENE, ED PEARSON EDUCATION 2005.